Disciplina: Strategii manageriale

- Tema: Managementul strategic şi stadiile de dezvoltare ale acestuia.

- Ciclul I de studii.

În conceperea şi fundamentarea activităților organizațiilor sportive un rol esențial îl au strategiile elaborate de către organismele manageriale. Schimbării concepțiilor privind organizațiile în general şi organizațiilor sportive în special, i-a corespuns abordarea diferită a strategiei. Primii care au punctat importanța deosebită a strategiei, în ordine cronologică, au fost: Alfred Chandler, Kenneth Andrews, Igor Ansoff, G. Hofer.

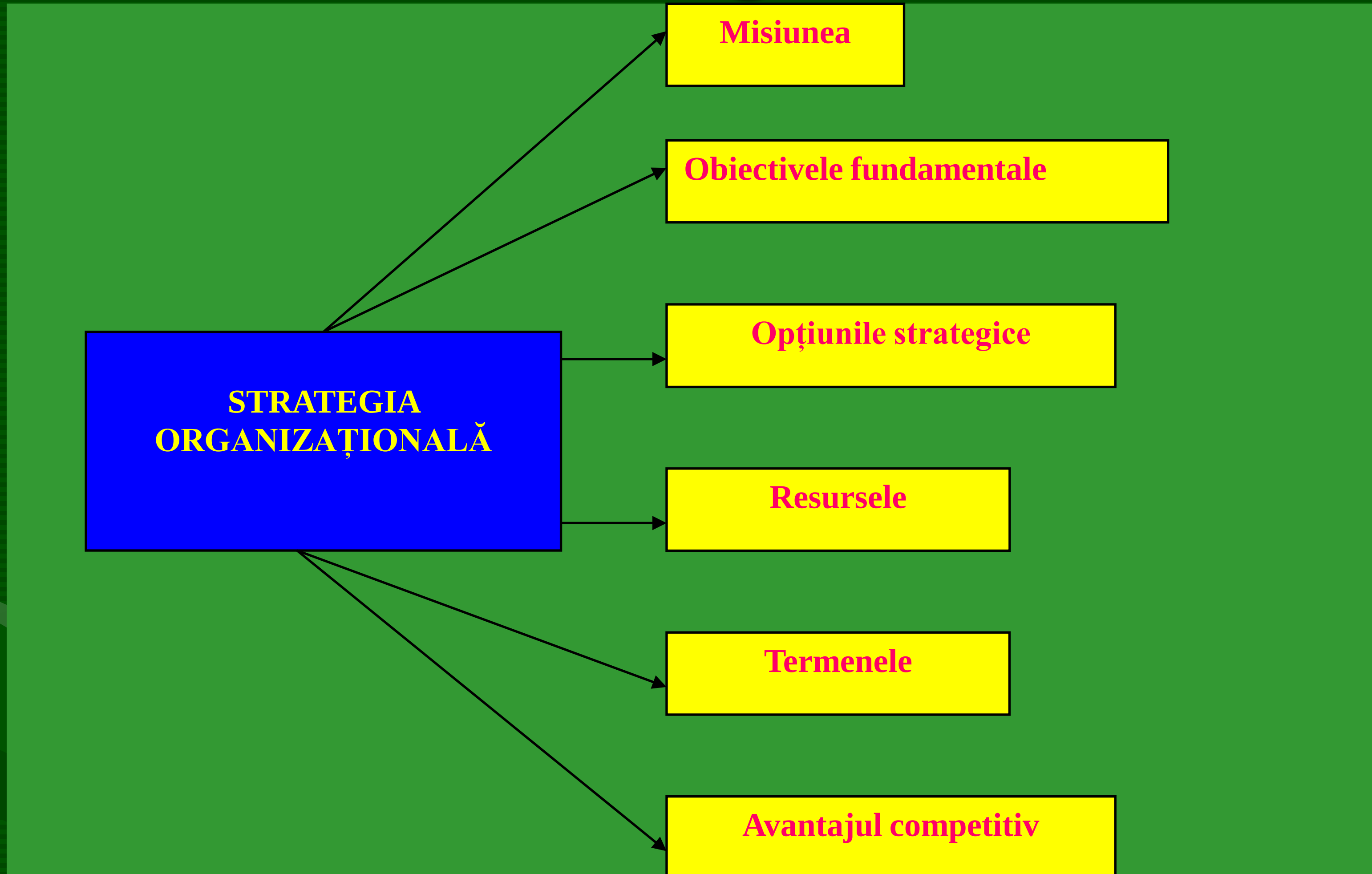
Cele mai recente definiții ale strategiei sunt prezentate de către Henry Mintzberg, astfel:

- *strategia ca o percepție, prin care desemnează un curs prestabilit de acțiune, pentru a soluționa o situație;*
- *strategia ca o schiță sau un proiect ce constă într-o manevră menită să asigure depășirea unui contracurent sau oponent;*
- *strategia ca un model ce stabileşte o structură de acțiuni consistente în plan comportamental;*
- *strategia ca o poziționare a organizațiilor sportive ce rezidă în mijloacele de identificare a locului pe care organizația îl are în mediu său, cel mai frecvent pe piață;*
- *strategia ca o perspectivă ce implică nu numai stabilirea unei poziții, dar şi o anumită percepere a realității ce se reflectă în acțiunile sale, vizând piața, tehnologia etc.*

În altă accepțiune, prin strategie se desemnează ansamblul obiectivelor majore ale organizațiilor sportive pe termen lung, principalele modalități de realizare, împreună cu resursele alocate, în vederea obținerii avantajului competitiv potrivit misiunii.

Potrivit concepției lui Nicolescu O., 1996 , componentele majore ale strategiei sunt: misiunea, obiectivele fundamentale, opțiunile strategice, resursele, termenele şi avantajul competitiv .

Componentele fundamentale ale strategiei



Managementul strategic se poate defini ca un proces de creație şi de modelare a viitorului organizației sportive, clubului sportiv, federației sportive, proces care constă în efortul conducerii superioare de a orienta, pe termen lung, activitatea şi performanțele acestora, printr-o atentă şi permanentă formulare, evaluare şi implementare a strategiei.

Managementul strategic este un proces dinamic, în cadrul căruia, prin decizii strategice, se prevăd şi se realizează schimbările viitoare în cadrul organizației sportive. El constituie abordarea globală – prin prisma resurselor acesteia şi a factorilor de influență sau a cerințelor de mediu exogen, atât existente la un moment dat, cât şi anticipate (prognozate), în perspectiva unui larg orizont de timp – a evoluției şi a performanțelor organizației sportive, prin identificarea, formularea atentă, definirea explicită, implementarea adecvată şi controlul permanent, ale strategiilor adoptate în scopul atingerii obiectivelor fixate.

Managementul strategic reprezintă mai mult decît strategia organizației.Dacă strategia se rezumă la opțiunile de natură antreprenorială,competitivă şi funcțională,prin care se consideră că pot fi realizate obiectivele propuse,managementul strategic impune şi adoptarea şi aplicarea deciziilor necesare implementării strategiei adoptate.

Formularea unei strategii impune analizarea tuturor elementelor care pot influența în prezent sau care ar putea afecta în viitor implimentarea strategiei.Poziția inițială a unității sportive este difinită prin configurația unui ansamblu de factori organizaționali delimitați în două categorii: mediul extern şi mediul intern.

Mediul extern cuprinde factori exteriori care afectează în mod relativ uniform un număr mare de unități sportive,avînd o influență indirectă asupra acestora.Elementele sunt clasificate pe baza naturii influenței exercitate asupra unităților sportive astfel:

- Mediul politico-legal include totalitatea legilor reglementărilor şi elementele sistemului de generare şi aplicare ale acestora.
- Mediul economic este generat de elementele sistemului economic în care operează unitatea sportivă.
- Mediul socio-cultural este constituit din modelele de comportamente individuale şi de grup care reflectă atitudini,valori şi obiceiuri.
- Mediul tehnologic este constituit din totalitatea elementelor ce definesc tehnologia momentului actual în domeniul sportilui.

Mediul intern este alcătuit din totalitatea elementelor asupra cărora unitatea sportivă are o influență determinată şi în mod teoretic,un control total.Studiul mediului intern al unității sportive trebuie să stabilească resursele de care dispune aceasta şi în ce măsură este capabilă să urmeze strategia aleasă.Înțelegerea mediului intern reprezintă un prim pas necesar în formularea strategiei.

Elementele de bază ale ciclului managerial sunt:

- *misiunea* – reprezintă formularea explicită a scopului sau a scopurilor fundamentale ale unei organizații sportive, prin care aceasta își justifică existența ca entitate distinctă socială şi/sau economică;
- *politica* - reprezintă ansamblul coerent şi propriu fiecărei organizații sportive – de reguli, principii, legi, norme, proceduri, ce definesc cadrul general de acțiune, atât în interiorul cât şi în exteriorul acesteia, în scopul orientării activității către atingerea obiectivelor urmărite;

- *strategia* – constituind rezultatul evaluării interconditionărilor dintre situația internă a unei organizații sportive, scopurile urmărite de aceasta şi mediul extern în care evoluează – reprezintă modalitatea, pentru care a optat organizația sportivă, de realizare a obiectivelor propuse pe termen lung;
- *tactica* – reprezintă modalitatea – utilizată simultan şi/sau succesiv cu alte modalități distincte – de realizare a strategiei, prin urmărirea atingerii, pe termen scurt, a unui subobiectiv derivat din obiectivul strategic.

Stadiile dezvoltării managementului strategic se concretizează în următoarele:

1. Conducerea bazată pe planificarea financiară – presupune : elaborarea bugetului anual, controlul operațional, axarea activității şi a controlului pe funcțiuni. Această etapă este caracteristică, în special, organizațiilor sportive mici şi noi înființate.

2. Conducerea previzională abordează o perspectivă mai largă în timp, luînd în considerare influențele mediului extern asupra situației interne a organizației sportive. Acest lucru presupune necesitatea elaborării de prognoze pe termen lung, care includ – alături de factorii de influență exogeni şi efectele probabile ale acestora, efecte ce pot perturba evoluția organizației sportive – şi alocarea statistică a resurselor proprii.

3. Conducerea orientată pe factori externi, reprezintă etapa de început a abordării managementului strategic. Această etapă presupune o grupare formală a activității în unități distincte, ce pot avea şi obiective diferențiate. Acest tip de conducere, ia în considerare cei trei factori determinanți pentru orice strategie: situația internă, mediul exterior şi scopurile urmărite.



MULȚUMESC PENTRU ATENȚIE

